



Det är viktigt att basera förbättringar på fakta och att arbeta förebyggande, anser Mia Tavander och Ing-Marie Larsson.

Kunskaper, engagemang och fakta ger resultat på Karlskoga lasarett

På Karlskoga lasarett har man länge haft ett konsekvent kvalitetsarbete och inte hoppat mellan olika modetrender. Utbildning, engagemang, mätbara mål och faktabaserade beslut är några viktiga komponenter som gett värdefulla resultat och för några år sedan även Utmärkelsen Svensk Kvalitet. Idag går utvecklingsarbetet vidare i samma anda och med nya utmaningar.

KARLSKOGA LASARETT finns inom Region Örebro län och har idag omkring 750 medarbetare och ytterligare något hundratal på fem vårdcentraler som numera också ingår i verksamheten. Det utvecklingsarbete på sjukhuset som bland annat ledde fram till Utmärkelsen Svensk Kvalitet år 2012 har pågått sedan slutet av 90-talet.

– Vi har valt att inte hoppa på olika modetrender på det här området, utan hålla oss till vårt koncept. Vår filosofi är väldigt leaninriktad, men vi har aldrig sagt att vi är ett leansjukhus, berättar kvalitets- och utvecklingschef *Ing-Marie Larsson*.

Karlskoga lasarett skapade tidigt en gemensam vision och inriktning kring hur man ska jobba för att nå den visionen. Den har sedan brutits ner i målområden och konkretiserats i mätbara mål. Genom åren har sjukhuset sedan haft samma betoning av mål och hur man ska arbeta kring detta.

– Vi började med att titta på vem vi är till för, dvs våra viktigaste kundgrupper, och hur vi kan samverka med dem. Förutom patienterna valde vi här att även lägga vikt vid närstående, som kan vara med och stötta patienterna. Även studerande på praktik hos oss ser vi som kunder. Vi vill att de ska bli duktiga och komma tillbaka och arbeta hos oss.

Satsar mycket på utbildning

– En annan viktig förutsättning är att ha en engagerad ledning. Utan det blir det ingenting. För chefsgruppen startade vi därför med en fyra dagars utbildning om verktyg, mål, mätmetoder, processer med mera, säger Ing-Marie Larsson.

Sjukhuset har löpande satsat mycket på utbildning som viktig del i kvalitets- och förbättringsarbetet. Man har sedan länge bland annat en tredagars utbildning i kvalitet som är obligatorisk för alla medarbetare.

– Utbildningarna har varit jättevikt-

tiga i vårt utvecklingsarbete, inte minst för att få ett gemensamt språk och förståelse för vårdkedjan. Utan utbildningarna hade vi inte åstadkommit det vi uppnått idag, säger verksamhetsutvecklare *Mia Tavander*.

– Vi började också tidigt med en obligatorisk etikutbildning, som vi idag har vävt ihop med kvalitetsutbildningen. Det är viktigt eftersom vi arbetar i en verklighet där det finns många svåra etiska situationer.

Satsningen på utbildningar hänger nära ihop med en tidig strävan på sjukhuset att skapa delaktighet hos medarbetarna.

– Hos oss ska alla medarbetare ha ett eget ansvarsområde som är definierat, och vi utbildar i att ha det ansvarsområdet, säger Ing-Marie Larsson.

Utbildningarna på sjukhuset omfattar också medicinskt professionella kunskaper. Här har man bland annat varit tidigt ute med kunskapstester för att fånga upp

och rikta utbildningar om behandlingsmetoder som utvecklas med tiden. Man har också verklighetstroga scenarionsträningar för att klargöra ansvar och vara ordentligt ihoptrimmade när det exempelvis uppstår ett hjärtstopp.

Värdefulla förbättringsresultat

När det gäller exempel på fina resultat har en obligatorisk femdagars grundutbildning i hur man bäst förflyttar patienter bidragit till en radikal minskning av både trycksår hos patienterna och sjukskrivningar hos personalen.

Andelen patienter på Karlskoga lasarett som får trycksår under sjukhusvistelsen är nu nere på 1 procent, medan snittet för övriga sjukhus i Sverige ligger på minst 7 procent. Vårdbehovet och kostnaderna för detta har nästan försvunnit på Karlskoga lasarett. Om alla sjukhus i Sverige skulle ha samma låga frekvens av trycksår skulle sjukvården spara 1,4 miljarder kronor per år.

Den andra viktiga förbättringen som är kopplad till hur man flyttar patienter är att sjukskrivningar av personal som orsakas av belastning har minskat från tidigare 400 sjukdagar per år till 6 sjukdagar per år. Här sparar lasarettet idag cirka 650.000 kronor varje år, utöver kostnaderna och besvären med att ta in vikarier.

Just nu arbetar Karlskoga lasarett mycket med att förbättra vårdflöden inom vissa diagnosgrupper, inte minst stroke och hjärtsvikt och de mest sjuka äldre. Man tittar på hela vårdkedjan från att patienten lämnar hemmet, hela vägen genom sjukhuset inklusive rehabilitering och tillbaka hem. I det arbetet finns representanter med från alla inblandade parter.

– Det blir ett underlag till att se över hela medicinklinikens arbetssätt. En del av slutenvården kan kanske också bli öppenvård istället, i samarbete med kommuner och andra. Eventuellt kan det även leda till mer hemrehabilitering. Det här förbättringsarbetet kan också ge

kontaktvägar som skapar mer trygghet för patienterna, säger Ing-Marie Larsson.

– Vi tittar också på om vi har rätt kompetens och om vi utnyttjar teamen på bästa sätt, dvs att rätt person gör rätt saker. En del av det som tidigare varit läkaruppgifter tas över av annan personal där det är möjligt, och sedan görs uppföljningar av detta. Det har gett fina resultat, berättar Mia Tavander.

Patienter och närstående involveras också i förbättringsarbetet, genom särskilda grupper en gång per år inom utvalda diagnosområden. Man har också gott samarbete med handikappföreningar. Här kommer det fram många kloka synpunkter som hjälper sjukhuset att lägga kraft på rätt saker i utvecklingsarbetet.

Fakta och tryggt förebyggande

På Karlskoga lasarett betonar man vikten av att basera förbättringar och beslut på fakta. Det menar Ing-Marie och Mia inte var så självklart i sjukvården tidigare, då det heller inte fanns så mycket mätbart att utgå ifrån.

– Samtidigt är det viktigt att skapa en kultur och en transparens, där det inte handlar om att leta syndabockar, utan där man känner sig trygg i att lyfta fram även mindre bra resultat. Våra medarbetare och chefer efterfrågar idag att deras verksamheter går igenom och att det läggs resurser på förebyggande arbete, säger Mia Tavander.

– Ja, vi vill förebygga istället för att ställa tillrätta och vi använder bland annat riskanalyser som hjälp för att se var det kan uppstå problem. Där är vi nog ganska långt framme. Kvalitetsbrister är i regel det som kostar mycket i en verksamhet, medan förebyggande arbete är en väldigt liten del av budgeten, säger Ing-Marie Larsson.

På sjukhus finns ibland ett organisatoriskt dilemma i att ansvar och resurser ligger avdelningsvis, medan patienterna och processerna går på tvären igenom flera avdelningar. Men det verkar inte

hämna utvecklingsarbetet på Karlskoga lasarett.

– Eftersom ledningen har kunskaper om kvalitet, patientsäkerhet, etik med mera och de frågorna har en given plats på ledningsgruppens möten så ligger fokus i resonemangen sedan länge på hur vi tillsammans kan förbättra, säger Mia Tavander.

Utmaningar

Däremot finns en annan organisatorisk och relativt ny utmaning i kvalitets- och förbättringsarbetet. Det har genomförts en stor omorganisation av sjukhuset som innebär att vissa kliniker har blivit länskliniker med egna ledningsgrupper. Nytt är också att fem vårdcentraler ingår i närsjukvårdsområdet.

– Det innebär nya kontaktytor och ledningsgrupper, förändrade mandat och fler chefer att samarbeta med. Nu gäller det att hålla i och inte tappa tempo i det förbättringsarbete som gett framgång. Viktigt är att bibehålla de nära kontakterna, fokus på patienterna, att fortsätta med utbildningarna och även att dra nytta av varandras erfarenheter, säger Ing-Marie Larsson.

En annan utmaning i det här arbetet är att medarbetare ibland kan uppleva att man inte riktigt har tid till utvecklingsarbetet.

– Alla ska bidra till förbättringar med sin förmåga, men man måste också få möjligheter och ansvar att göra det. Genom att klokt schemalägga detta kan man skapa tid som man tror att man inte har. Vi efterfrågar också resultat. Har man fått mandat att arbeta med förbättringar, så ska det också leda till något, säger Ing-Marie Larsson.

.....
I utvecklingsarbetet på Karlskoga lasarett har Sandholm Associates bidragit med kurs i processorientering och processledning samt Kvalitetschefskurs.